

## N° 77 Ville de Genève : audit de gestion relatif à la gestion du parc des véhicules (COGEVE) rapport publié le 8 mai 2014

Le rapport contient 12 recommandations toutes acceptées par l'entité auditée.

Actuellement, 4 recommandations ont été mises en place, 4 sont en cours de réalisation et 4 sont restées sans effet.

Parmi les **4 recommandations mises en œuvre**, des réalisations concrètes sont constatées notamment dans les domaines suivants :

- L'approbation par le Conseil administratif d'une directive relative à l'organisation et aux compétences en matière de gestion des véhicules.
- L'actualisation du plan d'action 2013-2015 qui prend désormais en compte les recommandations de la Cour.
- L'établissement de natures comptables comprenant l'ensemble des éléments nécessaires à la constitution du coût complet.
- La définition de nouveaux critères d'adjudication en prenant en compte la complexité des marchés.

Parmi les **4 recommandations en cours au 30 juin 2015**, il est relevé que les efforts doivent être poursuivis notamment au niveau de la production de tableaux de bord pour suivre et gérer le parc des véhicules et des analyses qui en découleront (état du parc, critères de renouvellement, etc.).

Les **4 recommandations restées sans effet**, pour des raisons de calendrier, concernent notamment :

- La rédaction et la présentation de la prochaine proposition de crédit au Conseil municipal (PR) qui aura lieu au premier trimestre 2016.
- Les analyses sur les démarches de mutualisation et de recherches d'alternatives pour le financement des besoins en véhicule, qui ne pourront être réalisées qu'une fois les tableaux de bord produits et les analyses sur le parc effectuées.

No 77 Audit de gestion relatif à la gestion du parc des véhicules de la Ville de Genève / COGEVE		Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
5.1.4	<p><b>Recommandation N°1</b></p> <p>La Cour recommande à la COGEVE de revoir l'ensemble des missions qui lui ont été attribuées par le Conseil administratif et de vérifier si ces missions sont toujours d'actualité, si elles doivent être complétées ou si une reformulation ou une précision est requise. Les références à la convention de Florence devront par exemple être remplacées par les nouveaux standards en vigueur sur la prise en compte du développement durable (agenda 21 et engagements d'Aalborg).</p> <p>La Cour recommande au Conseil administratif de formaliser dans un document unique les tâches et les compétences de la COGEVE. Ce travail pourra se reposer sur la mise à jour des missions de la COGEVE comme recommandé ci-dessus. Ce document pourra par ailleurs faire office de cahier des charges de la COGEVE.</p>	1	COGEVE	31.12.2014	06.05.2015	<p>Fait.</p> <p>Le Conseil administratif a approuvé en date du 6 mai la directive relative à l'organisation et aux compétences en matière de gestion des véhicules.</p>
5.1.4	<p><b>Recommandation N°2</b></p> <p>La Cour recommande à la COGEVE d'actualiser son plan d'action 2013-2015 afin d'intégrer les missions jugées comme encore manquantes à ce jour.</p>	1	COGEVE	31.12.2014	10.12.2014	<p>Fait</p> <p>Le plan d'action 2013-2015 a été mis à jour en faisant le lien avec les recommandations de la Cour.</p>

No 77 Audit de gestion relatif à la gestion du parc des véhicules de la Ville de Genève / COGEVE		Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
5.2.4	<p><b>Recommandation N°3</b></p> <p>Le processus budgétaire et le vote des PR permettent de donner une vision à moyen terme (2-3 ans) des acquisitions et des priorisations. Cependant, pour que la COGEVE garde une certaine marge de manœuvre pour faire face aux imprévus (accidents, modification des missions des services, évolutions technologies des véhicules,..), le vote ne devrait pas porter sur les véhicules, mais sur le montant à disposition pour réaliser le plan défendu dans la PR.</p> <p>De plus, une partie du montant voté dans la PR devrait servir à faire face aux imprévus pour éviter de faire des dépenses de réparations sur des véhicules en fin de vie qui ne sont pas justifiables économiquement.</p> <p>La Cour recommande ainsi à la COGEVE une nouvelle approche budgétaire basée sur une enveloppe et non sur une liste figée de véhicules pour garantir plus de souplesse dans le choix des véhicules. Cela permettra ainsi à la COGEVE d'être plus réactive en cas de besoins de véhicules non mentionnés dans la liste de la PR et éviter de nouvelles démarches administratives. Pour cela, la liste ne devrait pas faire partie de la délibération, mais simplement être en annexe (exposé des motifs).</p>	3	COGEVE	Prochaine PR (premier trimestre 2016) (délai initial : automne 2015)		<p>Sans effet.</p> <p>La rédaction de la prochaine PR devrait débiter à l'automne 2015 pour être déposée au premier trimestre 2016.</p>

No 77 Audit de gestion relatif à la gestion du parc des véhicules de la Ville de Genève / COGEVE		Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
5.2.4	<p><b>Recommandation N°4</b></p> <p>La Cour recommande à la COGEVE, en lien avec les garages et les responsables des services utilisateurs d'obtenir une vue complète et consolidée des coûts afin de bénéficier de tous les éléments nécessaires à la prise de décision. Ce point est à mettre en perspective avec les éléments présentés dans le chapitre 5.3 Pilotage et processus de décision.</p>	2	COGEVE DFIN	Prochaine PR (automne 2015)	31.03.2015	<p>Fait.</p> <p>Une nouvelle liste des natures comptables a été établie comprenant l'ensemble des éléments nécessaires à la constitution du coût complet.</p>
5.2.4	<p><b>Recommandation N°5</b></p> <p>La Cour recommande de présenter la PR en montrant le coût complet des véhicules et les impacts sur les autres budgets d'investissement et de fonctionnement. À titre d'exemple :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• L'acquisition de véhicules électriques peut demander des adaptations des locaux afin de pouvoir recharger ces derniers ;</li> <li>• L'achat d'un nouveau camion de pompier va nécessiter le renforcement du revêtement de la cour du SIS ;</li> <li>• Le retard de renouvellement d'un véhicule peut entraîner des frais d'entretien plus importants.</li> </ul> <p>Afin de permettre au Conseil municipal de voter en connaissance de cause, la PR pourrait également présenter les impacts financiers liés à des non-renouvellements.</p>	2	COGEVE	Prochaine PR (premier trimestre 2016) (délai initial : automne 2015)		<p>Sans effet.</p> <p>La rédaction de la prochaine PR devrait débuter à l'automne 2015 pour être déposée au premier trimestre 2016.</p>

No 77 Audit de gestion relatif à la gestion du parc des véhicules de la Ville de Genève / COGEVE		Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
5.3.4	<p><b>Recommandation N°6</b></p> <p>Afin de décider s'il est opportun de s'investir davantage dans une démarche de mutualisation, la Cour recommande à la COGEVE de confier à sa cellule les tâches suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Identifier les freins à la prise de décision et à la concrétisation de la mutualisation,</li> <li>• Identifier les efforts de mutualisation effectués par les services sans structure dédiée,</li> <li>• Estimer le potentiel de véhicules et de chauffeurs pouvant être mutualisés,</li> <li>• Réfléchir à l'organisation nécessaire pour gérer la mutualisation (intranet, personnel en charge, cahier de réservation, création d'une unité de transport ...),</li> <li>• Estimer le coût de la mise en place et du fonctionnement d'une infrastructure gérant la mutualisation, au regard d'un maintien de la situation actuelle (doublet potentiel de véhicules),</li> <li>• Étudier des démarches avancées de mutualisation pouvant aboutir à la création de services dédiés au transport ou à d'autres prestations en lien avec l'utilisation de véhicules.</li> </ul>	1	COGEVE	31.12.2015		<p>Sans effet.</p> <p>Cette recommandation sera mise en œuvre dès que les tableaux de bord de la COGEVE seront produits (cf recommandation 8).</p> <p>À noter toutefois que la directive générale relative à la gestion des vélos de services intègre la notion de mutualisation.</p>

No 77 Audit de gestion relatif à la gestion du parc des véhicules de la Ville de Genève / COGEVE		Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
5.3.4	<p><b>Recommandation N°7</b></p> <p>La Cour recommande que le module de gestion des véhicules utilisés par le garage de la voirie soit étendu à l'ensemble des garages de la Ville de Genève afin de garantir une uniformité de l'information.</p>	2	Service d'incendie et de secours	Premier trimestre 2016  (initial : 31.12.2015)		<p>En cours.</p> <p>Un groupe de projet a été constitué et une demande de développement a été soumise à la direction des systèmes d'information et de communication.</p> <p>En revanche, compte tenu d'autres contraintes de la direction des systèmes d'information, notamment le passage aux normes MCH2, aucune date de mise en production ne peut pour l'instant être avancée.</p>

No 77 Audit de gestion relatif à la gestion du parc des véhicules de la Ville de Genève / COGEVE		Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
5.3.4	<p><b>Recommandation N°8</b></p> <p>La Cour encourage la COGEVE à mettre en place des tableaux de bord pour suivre et gérer le parc de véhicules notamment sur la base des éléments présents dans SAP. Les éléments suivants devraient notamment figurer dans les tableaux de bord :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Âge du parc et durée de vie des véhicules,</li> <li>• Coûts d'entretien,</li> <li>• Taux d'utilisation,</li> <li>• Taux d'immobilisation,</li> <li>• Top 10 des véhicules les plus coûteux en entretien (ex. : rapport des dépenses d'entretien sur le prix d'achat).</li> </ul>	1	COGEVE	Deuxième semestre 2015  (initial : 30.06.2015)		<p>En cours.</p> <p>Un groupe de travail a été constitué. Il a identifié les tableaux à produire et finalise les données techniques utiles pour la mise en production.</p>

No 77 Audit de gestion relatif à la gestion du parc des véhicules de la Ville de Genève / COGEVE		Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
5.3.4	<p><b>Recommandation N°9</b></p> <p>La Cour recommande à la COGEVE de revoir les critères de pondération par type de véhicules (véhicules standards, voiture de tourisme vs engins spécialisés, etc.) notamment le critère « prix » en fonction de la complexité des véhicules à acquérir.</p>	1	COGEVE	30.06.2014	21.07.2014	<p>Fait.</p> <p>La COGEVE a mis en place de nouveaux critères d'adjudication. Le prix est pondéré entre 25% et 40% selon la complexité du marché.</p>
5.4.4	<p><b>Recommandation N°10</b></p> <p>La Cour recommande à la COGEVE de réaliser une analyse du parc en lien avec les services utilisateurs et les garages sur :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• l'utilisation des véhicules par les services (nombre de kilomètres, saisonnalité, horaires et jours d'utilisation),</li> <li>• l'âge des véhicules,</li> <li>• etc.</li> </ul> <p>Le résultat de cette analyse doit notamment servir de base pour définir les critères de renouvellement, mais également de support pour défendre la fréquence de renouvellement du parc et qualifier les conséquences lorsque la fréquence n'est pas tenue.</p>	1	COGEVE	Deuxième semestre 2015  (initial : 30.06.2015)		<p>En cours.</p> <p>L'analyse découlera de la production des tableaux de bord (cf recommandation 8).</p>

No 77 Audit de gestion relatif à la gestion du parc des véhicules de la Ville de Genève / COGEVE		Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
5.4.4	<p><b>Recommandation N°11</b></p> <p>La Cour recommande à la COGEVE de définir des critères de renouvellement du parc en tenant compte des éléments environnementaux, techniques, fonctionnels, comptables, de l'utilisation et des coûts de maintenance. Pour les véhicules dont le kilométrage n'est pas le critère principal, il serait intéressant de définir des critères de conversion comme les heures d'utilisation en mode stationnaire.</p> <p>Les critères de renouvellement doivent permettre à la cellule de la COGEVE de discuter avec le service de l'ensemble des véhicules existants. Ceci dans le but d'identifier :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• l'ensemble des besoins satisfaits ou non des services,</li> <li>• les opportunités d'externaliser la prestation ou de louer des véhicules,</li> <li>• les véhicules qui ne sont plus nécessaires à la réalisation des prestations,</li> <li>• les changements législatifs de rang cantonal, voire les décisions municipales ayant un impact sur l'acquisition et le renouvellement des véhicules. À titre d'exemple : le type et l'équipement des camions de pompiers doivent être adaptés aux modifications du paysage genevois</li> </ul>	2	COGEVE	Deuxième semestre 2015  (initial : 31.12.2014)		<p>En cours.</p> <p>Le premier critère de renouvellement a été défini comme la durée d'utilisation planifiée par catégorie de véhicules en lieu et en place d'une simple durée d'amortissement.</p> <p>Dans une deuxième étape, la mise en œuvre des recommandations 8 et 10 permettra d'affiner les critères de renouvellement.</p>

	<b>No 77 Audit de gestion relatif à la gestion du parc des véhicules de la Ville de Genève / COGEVE</b>	<b>Mise en place (selon indications de l'audit)</b>				<b>Suivi par la Cour</b>
<b>Réf</b>	<b>Recommandation / Action</b>	<b>Risque</b> 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	<b>Responsable</b>	<b>Délai au</b>	<b>Fait le</b>	<b>Commentaire</b>
	(CEVA, hauteur des immeubles, etc.), la mise en place de containers à ordures enterrés dans les nouveaux immeubles (« terriers ») nécessite d'autres camions pour lever les containers.					

No 77 Audit de gestion relatif à la gestion du parc des véhicules de la Ville de Genève / COGEVE		Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
5.4.4	<p><b>Recommandation N°12</b></p> <p>La Cour invite la COGEVE à constituer un groupe de travail pour étudier et proposer toutes les alternatives possibles au Conseil administratif pour financer les besoins en véhicules (renouvellement ou nouvelle acquisition) notamment dans des périodes de budgets contraints :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Regrouper les prestations de transport dans une unité,</li> <li>• Acheter des véhicules d'occasion,</li> <li>• Étendre la location de véhicules,</li> <li>• Financement par crédit-bail,</li> <li>• Étendre la garantie des constructeurs, contrat de maintenance,</li> <li>• Sous-traiter la prestation.</li> </ul> <p>Par ailleurs, certaines solutions de financement comme le crédit-bail permettent également de lisser les coûts d'acquisitions sur plusieurs années et de planifier à plus longue échéance le renouvellement des véhicules. Ces avantages devront être appréciés au regard des surcoûts éventuels de ce type de financement. Pour information, le crédit-bail est utilisé par d'autres cantons, et ce pour tout type de véhicules (y compris les véhicules très spécifiques).</p>	3	COGEVE	30.06.2016		<p>Sans effet.</p> <p>Cette recommandation sera mise en œuvre dès que les tableaux de bord de la COGEVE seront produits (cf recommandation 8).</p>